الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها :مدخل استراتيجي

د/ سحر قدوري الرفاعي*
الجامعة المستنصرية –بغداد –العراق

Abstract

Electronic Government and the capabilities for activates practices: strategical approach

Electronic Government is considered an effective tool for the organizations. New technologies of electronic communications through the use of the web provided the basis for the of Electronic Government. This research work provides a theoretical framework of the concepts and dimensions of Electronic Government. This is done through the emphasis on the role of Strategical Approach achieving efficient and effective performance of organizations within this new filed to accomplish various managing transactions

The research provides many results were load to make the following recommendations :-

1-It is necessary for all the countries to faces on supplying and the Electronic Government order to raise the informational conscious for the workers.

2- Invest the capabilities of information technology in activating the Electronic Government.

المقدمة

يعتقد كثيرون إن مفاهيم الحكومة الالكترونية وبداياتها نشأت مع انتشار الانترنت في منتصف التسعينيات. إلا إن الأصح القول ان تاريخ التطبيقات الحكومية يعود الى عقود قبل ذلك، وان تحول التطبيقات الحكومية إلى تطبيقات أطلق عليها الحكومة الالكترونية حدث تكنولوجياً مع بدء انتشار الانترنت ومفاهيم التجارة الالكترونية. ومن المهم أيضا التنويه بان التطبيقات الحكومية التقليدية كان هدفها الأول رفع الكفاءة الداخلية للمؤسسة، اما الحكومة الالكترونية فتركز على خدمة المواطن. وتتسابق حكومات دول العالم في إقامة الحكومة الإلكترونية أو الحكومة الرقمية. ففي كل منطقة من مناطق العالم من الدول النامية إلى الدول الصناعية المتقدمة، تضع الحكومات المحلية بها المعلومات الحرجة على الخط المباشر، وتستخدم الحواسيب لتبسيط العمليات التي كانت معقدة من قبل وتتفاعل إلكترونياً مع مواطنيها.

*أستاذ إدارة الأعمال المساعد- مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية –الجامعة المستنصرية –بغداد – العراق. مايل: sahar_2009aa@yahoo. com

الحماس الذي يصاحب هذا التوجه يأتي جزئياً من الاعتقاد أن التكنولوجيا الحديثة تحول الشكل السلبي الغالب في الحكومة الفعلية إلى الشكل النشط الإيجابي والتفاعلي مع المواطنين ومؤسسات الأعمال. ففي كثير من المجتمعات، يرى كثير من المواطنين أن حكوماتهم لا تستجيب لحاجاتهم الملحة بالقدر الكافي، وأن انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة ساهمت في تغيير النمط التقليدي للحكومة في توفير ووضع الخدمات المتعلقة أمام المواطنين. والتعريف المنتشر للحكومة الإلكترونية أو الرقمية يتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمساندة فعالية الخدمات الحكومية وتعاملها مع المواطنين بطريقة أحسن وأسهل، والسماح بالوصول الى قدر أعظم من المعلومات، وجعل الحكومة ذاتها أكثر استجابة لرغبات المواطنين. وقد تتضمن الحكومة الإلكترونية إتاحة الخدمات عبر شبكة الإنترنت، والتليفون، ومراكز الاتصال، والأدوات اللاسلكية أو نظم الاتصال الأخرى المتوافرة.

إلا أننا يجب أن نلاحظ أن الحكومة الإلكترونية ليست بديلاً أو اختصاراً للتنمية الاقتصادية وتوفير الموارد المالية والحكومة الكفؤة، كما أنها ليست حدثاً مفرداً قد يحدث فوراً وإلى الأبد الوضع الحكومي الراهن. فالملاحظ أن الحكومات العادية تلعب دوراً قيادياً هاماً في تحسين المدى الذي يستفيد منه المواطنون ومؤسسات الأعمال في المجتمع من خلال إتاحة الفرص التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة للمساعدة في تحويل أنشطة الحكومة من الطرق والأساليب التقليدية ذات الطابع البيروقراطي الى خدمات الحكومة الإلكترونية الديناميكية والتفاعلية، ولهذا التحول مظهر هام وتأثير قوي على اجتياز كل المراحل الحرجة المرتبطة باقتصاد المعرفة الأوسع.

ان دواعي الاهتمام بهذا الموضوع مركبة وتكاد تكون متعددة فميدان البحث على قدر عالٍ من الاهمية مما يتطلب الخوض والدراسة فيه والتي تقتضي البحث والتحليل واستنباط المؤشرات الأساس في الحكومة الالكترونية التي تحتل مكانة متقدمة ورئيسة في عملية البناء المجتمعي في ظل التحديات الكبيرة والمتسارعة. من هذا المنطلق يحاول البحث تقديم تأطير فكري وعلمي لإرساء أسس الحكومة الالكترونية وخاصة في العراق وتقديم بعض الاقتراحات الخاصة بالسياسات والاستراتيجيات التي تضع أمام القطاع الحكومي والمسؤولين لإقامة الحكومة الالكترونية. ويختم البحث بالتأكيد على ان الحكومة الالكترونية هي أساس الإصلاح الاقتصادي والسياسي الناجح وان الدول التي أقامت أسس الحكومة الالكترونية حققت نتائج تنموية ممتازة. واتخذ البحث الهيكلية التالية في تقديم أفكاره تمثلت بالمحور الأول الذي تناول منهجية البحث، والمحور الثاني قدم الإطار النظري، اما المحور الثالث فاخذ على

عاتقه تقديم بعض الدراسات والتجارب المتعلقة بتطبيق الحكومة الالكترونية، ثم المحور الرابع فشمل الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: منهجية البحث

أولا: مشكلة البحث: يحاول البحث الإجابة على السؤال الرئيسي التالي : " **كيف يمكن إن تحرز المؤسسة الحكومية تقدماً من خلال توظيفها لتكنولوجيا المعلومات في أداء إعمالها (وهو ما يعرف بالحكومة الالكترونية)** ؟" ويتفرع من هذا السؤال مجموعة أسئلة أخرى فرعية هي:-

- ما مدى الاستيعاب الفكري لمفهوم الحكومة الالكترونية ؟
- كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات ان تقدم خيارات أوسع نطاقاً من اجل تحقيق حكومة الكترونية كفوءة ؟

ثانياً: أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى بناء تأطير شامل عن الحكومة الالكترونية وسيكون هذا التأطير نقطة الانطلاق نحو بحث إمكان توظيف أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مؤسساتنا. وفي ضوء مشكلة البحث تم تحديد الأهداف التالية التي يسعى البحث إلى تحقيقها:-

1- تقديم عرض تعريفي لمفهوم الحكومة الالكترونية في الواقع النظري.

2- تحديد متطلبات وإمكانيات تطبيق الحكومة الالكترونية والمشكلات التي تواجهها على الصعيد المحلي.

3- معرفة الخيارات التي تقدمها الحكومة الالكترونية وسياسة تطوير هذه الخيارات في مواجهة التحديات التنظيمية.

ثالثاً: أهمية البحث: تتسابق المجتمعات في وضع خطط تنموية تهدف إلى النهوض بالبنية الاقتصادية والاجتماعية. وفي ضوء ذلك حظي مفهوم الحكومة الالكترونية باهتمام المختصين والدارسين في مختلف المجالات واقترحوا انه يكون من المناسب تمكين المؤسسات من التفكير بشكل مختلف تماماً في الطريقة التي يسير العمل بداخلها على المستويات كافة وإعادة تنظيم إعمالها بحيث تعكس الأولويات الإدارية، وهذا من شانه أن يمنح الجهة المسؤولة عن الجهاز الإداري والتنظيمي للدولة مزيداً من السلطة لإعادة توجيه السياسات التي تؤدي إلى التعارض مع استخدام التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وضرورة إدراك الجميع في المؤسسة ما تتضمنه فكرة الانتقال والتحول إلى عالم اليكتروني.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولا: مفهوم الحكومة الإلكترونية وأهميتها: توجد تعاريف وألفاظ كثيرة شائعة الاستخدام للحكومة الإلكترونية، مثل: الأعمال الإلكترونية، والإدارة الالكترونية، والحكومة الرقمية، ... الخ. ومصطلح الحكومة الإلكترونية E-Government يمثل شكلاً من أشكال الأعمال الإلكترونية E-Business الذي يشير إلى العمليات والهياكل التي تتفق مع إمداد الخدمات الإلكترونية للمواطنين ومؤسسات الأعمال على حد سواء [(1)].

ويمكن ملاحظة الحالة التي يحدث فيها التفاعل والتواصل الحالي مع الحكومة من خلال معاناة متلقي الخدمة الحكومية في أوقات محددة وتكدسهم في خطوط أو طوابير انتظار طويلة انتظاراً لتقديم الخدمة المطلوبة. إلا أنه في المستقبل القريب كما هو حادث بالفعل في كثير من الدول المتقدمة، يمكن تصور إمكانية تقديم الخدمات على مدار الساعة يومياً في كل أيام الأسبوع بدون معاناة المواطنين ومؤسسات الأعمال في أماكن تواجدهم بدون الانتقال إلى المؤسسات الحكومية المقدمة للخدمات المطلوبة، وخاصة عند رغبة الحكومة في لا مركزية المسئوليات والعمليات وإذا بدأت في توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة مثل الحاسبات الآلية ووسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية وشبكات المعلومات المحلية والإنترنت والإنترنت بحيث يمكن لكل المواطنين أو مؤسسات الأعمال الاتصال بالحكومة من خلال الإنترنت أو شبكة الإنترنت التي تتاح لهم وتشتمل على كل الأشكال والتشريعات والمعلومات والمعاملات التي يمكن استشارتها واستخدامها عبر الإنترنت [(2)].

وحيث أن الحكومة تعتبر جامع للمعلومات ومصدراً لها، في نفس الوقت، ومقدمة للمعاملات والخدمات التي يحتاجها المواطنون ومؤسسات الأعمال فيمكنها تحقيق هذا التصور من خلال ما يطلق عليه الحكومة الإلكترونية أو الرقمية المستخدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، وبذلك تضمن أنماطاً وطرقاً جديدة وأساليباً مستحدثة تسهم في إمكانية الوصول للمعلومات والمعاملات والفرص والخدمات، فهي أكثر من مجرد موقع ويب حكومي على الإنترنت [(3)].

والحكومة الإلكترونية تمثل التطبيق الإلكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى التفاعل والتواصل بين الحكومة والمواطنين، وبين الحكومة ومؤسسات الأعمال، والقيام بالعمليات الحكومية الداخلية بين المصالح الحكومية بعضها ببعض إلكترونياً بغية تبسيط وتحسين أوجه الحكومة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين ومؤسسات الأعمال على حد سواء [(4)].. كما عرفت بأنها المصلحة أو الجهاز الحكومي الذي يستخدم التكنولوجيا المتطورة وخاصة الحواسيب

الآلية وشبكات الإنترنت والإكسترانت والإنترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وبكفاءة وبعدالة عالية [5].

كما عرفت بأنها عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة بطريقة إلكترونية ومتكاملة على الخط المباشر إلى المواطنين ومؤسسات الأعمال بحيث تضيف قيمة حقيقية مضافة يشعر بها المنتفعون منها، كما تسهم في تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين أفراداً أو مؤسسات، من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصياتهم وحاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم [6].

ان الباحثة تتفق من حيث المبدأ بان جوهر وفلسفة الحكومة الإلكترونية يكمن في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل المواطنين ومؤسسات الأعمال على اختلاف توجهاتها وأنواعها وأحجامها معها. ويحتم هذا المفهوم الجديد للحكومة الإلكترونية بضرورة تنظيم المعاملات والخدمات الحكومية المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونياً للتخلص من الروتين والبيروقراطية الشائعة في الأعمال والمهام العامة لترتبط باحتياجات المواطنين ومؤسسات المجتمع المختلفة من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة التي أصبحت متاحة وتعمل على توفيرها خطط تبني البنية الأساسية في الدول المختلفة. وعلى ذلك تمثل الحكومة الإلكترونية المستهدف تحقيقها نموذجا متقدما يعتمد على استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتقدمة لإحداث التغيير التحولي وليس مجرد إحداث تغييرات وقتية أو تدريجية علي هياكل الأعمال القائمة بالفعل.

أما **أهمية الحكومة الالكترونية** فتتحقق من خلال إدراك حقيقة أن عالم اليوم وبمستجداته أصبح يحكم على المجتمع بأنه متقدم يتميز بوجود ثلاثة شروط أساسية وهي المسائلة والشفافية والحكم الصالح وهذه تمثل ركائز الحكومة الالكترونية. والحكومة الالكترونية جاءت بعد ان ظهرت صور الفساد الإداري والمالي في المجتمع ومؤسساته ولإصلاح هذا الأمر بحثت عن سبل للمعالجة فكانت الحكومة الالكترونية احد العلاجات الواقية من انتشار الفساد من جانب والعمل على منعه من جانب آخر. كما أن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم المؤسسات الحكومية بنمط الشفافية والوضوح في منهج عملها وان تتيح جدية وصول المعلومات عما تقوم به من إعمال للمواطنين وليس فقط استجابة لطلباتهم بل بمبادرات منها[7].

إن الخدمات المباشرة تعتبر جزءاً من إعادة التصميم الشامل لتوصيل المعلومات والخدمات الحكومية. وبالنسبة للأجهزة الحكومية يستتبع توصيل المعلومات والخدمات إدارة قنوات متعدد للنقل والتوصيل. وعلى الرغم، من استمرار توصيل المعلومات والخدمات

بالطرق التقليدية مثل استخدام التليفون، الفاكس أو الطرق اليدوية، إلا أن الهدف الأعم هو تحسين جودة الخدمات وتوفيرها. ولا شك أن الخدمات المباشرة لها ميزة فريدة تتمثل في سهولة النفاذ إليها في أي وقت ومن أي مكان به إمكانيات الربط مع الشبكات المتاحة التي تقدمها (8).

الشيء المهم الأخر الذي تعتبره الباحثة أساس جوهري وفاعل ومؤثر لقيام الحكومة الالكترونية أنها تعد عاملاً مهماً للتخفيف من نسبة العلاقات المشبوهة وغير الشرعية المحتملة عند المسؤولين والعاملين لأنها تعني أولا وقبل كل شيء تدفق المعلومات، وعلانية تداولها عبر مختلف وسائل الاتصال فتساهم في تسهيل المهام المطلوبة ضد مختلف أشكال الفساد، وتوفير تواصل المواطنين بصانعي القرارات والقائمين على الأمور لتحفيزهم على تطويق ومحاصرة الفساد واجتثاث جذوره بمعنى أخر الحكومة الالكترونية تعني الانفتاح على الجمهور فيما يتعلق بهيكل وظائف الجهاز الحكومي والسياسات المالية للقطاع العام الذي من شأنه تعزيز المسائلة وكذلك تعزيز المصداقية وحشد وتأييد السياسات الاقتصادية السليمة (9).

ثانياً: أهداف الحكومة الإلكترونية ومزاياها: إن فلسفة الحكومة الإلكترونية ترتبط بالحكومة الفعلية الطبيعية كمصدر للمعلومات والخدمات، كما أن المواطنين ومؤسسات الأعمال والمنظمات المختلفة المتواجدة في المجتمع تعامل كعملاء أو منتفعين يرغبون في الاستفادة من هذه المعلومات والخدمات الحكومية (10).

ويمثل ذلك تغييراً جوهرياً في ثقافة تنفيذ الخدمات والمعاملات الحكومية ونظرة المواطنين ومؤسسات الأعمال تجاهها. والهدف الاستراتيجي للحكومة الإلكترونية يتمثل في دعم وتبسيط الخدمات الحكومية لكل الأطراف المعنية: الحكومة، المواطنين، ومؤسسات الأعمال. واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد في ربط كل الأطراف الثلاثة معا وتدعيم الأنشطة والعمليات. أي أنه في الحكومة الإلكترونية تساند الوسائل الإلكترونية وتسهم في تدعيم جودة الأعمال التي تقدمها للأطراف الثلاثة المعنية. وفيما يتعلق بأهداف الحكومة الإلكترونية يمكن التمييز بين أهداف كل من العمليات المؤداة داخليا، والأهداف المرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين. ويمكن حصر بعض أهداف الحكومة الالكترونية وفق الأتي :- (11).

ا- انعكاس الحكومة الالكترونية على أعمال المؤسسات الحكومية الداخلية غير الظاهرة للمتعاملين، تتمثل في تحقيق السرعة، والشفافية، وإمكانية المحاسبة، والكفاءة وفعالية

عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة الحكومية. ويساهم هذا التوجه في توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جوهرية.

ب- تعمل على التوجه نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات العديدة المتاحة على وسائل الاتصال. أي يجب أن يوفر الاستثمار في إقامة الحكومة الإلكترونية عائدات ملموسة، سواء كانت في شكل خفض حقيقي في التكلفة أو رفع الكفاءة والإنتاجية أو تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع بمواطنيه وأعماله.

ج- سد الفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل الخدمات الحكومية للمواطنين ومؤسسات الأعمال المحتاجة إليها بغض النظر عن أماكن تواجدهم أو أوقات التقديم لها.

د- تعزيز وتدعيم فرص التنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي اذ أنه باستطاعة الحكومة الإلكترونية مساعدة مؤسسات الأعمال وخاصة المتوسطة والصغيرة الحجم الانتقال على الشبكة للحصول على الخدمات والمتطلبات، أي أن الحكومة الإلكترونية تقدم فرصا لتطوير إمكانيات وقدرات ومهارات مؤسسات الأعمال بل والمواطنين المتعاملين معها بما يمكنهم من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية ومساندة الأداء الأحسن.

هـــ- تحقيق التعلم والتدريب مدى الحياة لزيادة الابتكار والإبداع للمجتمع لكي يمكنه من التنافس والتواجد في عالم سريع التغير. فالحكومة الإلكترونية إدارة عامة مسؤولة عن تقديم المعلومات والخدمات الإلكترونية بطريقة رقمية للمواطنين ومؤسسات الأعمال القادرة على الاتصال إلكترونياً عن بعد.

و- لا يقتصر عمل الحكومة الإلكترونية على إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم المعاملات والخدمات الحكومية والمنافع العامة للمواطنين بل في إعادة آلية وإعادة هندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الحكومية ذاتها تدعيما للتنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي الذي تسعى لتحقيقه الحكومات المختلفة.

أما أهم **مزايا** إقامة الحكومة الإلكترونية فهي التالي :- (12).

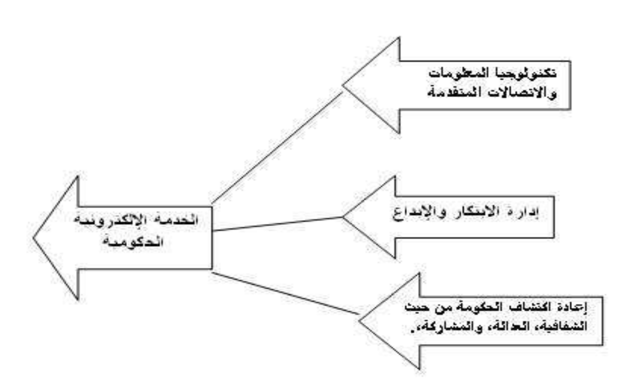
- تعزيز التعاون بين المؤسسات الحكومية المختلفة وتبادل المعلومات والبيانات فيما بينها مما يؤدي إلى زيادة الفاعلية في تحقيق الأهداف الحكومية.
- تعد الوسيلة الملائمة لتحقيق الانتقال إلى التمحور حول احتياجات المواطن.
- تسويق المنتجات والخدمات عالميا.
- اجتذاب الاستثمارات من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة

– الاستثمار الأمثل لموارد المؤسسة من خلال تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات الحكومية وما يصاحبها من إجراءات متعددة.

– تبسيط العمليات والإجراءات الحكومية والتخلص من بيروقراطية الأداء.

ثالثا: متطلبات الحكومة الإلكترونية: يمكن تحديد نموذج الحكومة الإلكترونية بأنه يمثل نموذج أعمال مبتكر مبني على المعلوماتية والتكنولوجيا المتقدمة، وعلى الأخص أساليب التفاعل والشفافية والمصداقية والثقة المتبادلة. ويعتبر نموذج الحكومة الإلكترونية مكرسا بالكامل وموجها لخدمة المجتمع بمواطنيه ومؤسساته ومنظماته المختلفة، ويهدف في الأساس تقديم خدمات عامة بطريقة مميزة تراعي خصوصيات العملاء والأسواق المستهدفة ويحقق لكل الأطراف المتعاملة أهدافها بطريقة مشتركة وفعالة وبذلك يرتبط هذا النموذج بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، وإدارة الابتكار والإبداع في إحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الحكومي والتحول من الإدارة التقليدية إلي إدارة التغيير وإدارة المعرفة، وإعادة تشكيل وهندسة الحكومة بإحداث تغييرات في استراتيجيات وأساليب تفاعل الحكومة مع المواطنين ومؤسسات الأعمال ومع عملياتها بعضها ببعض، والاستناد إلي مبادئ وأسس العدالة والإنصاف والشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرارات ويوضح الشكل رقم (1) النموذج الجديد للحكومة الإلكترونية في تقديم خدماتها إلكترونيا [13].

شكل (1) النموذج الجديد للحكومة الإلكترونية



المصدر : ايفانز، جلوريا، 2005، ص 18

وفي إطار نموذج الحكومة الإلكترونية يمكن تمييز المجموعات الرئيسية الثلاثة المستهدفة في مفهومها والتي تمثل كل من الحكومة والمواطنين ومؤسسات الأعمال، وفي العادة تبدأ معظم الحكومات بتوفير وإتاحة المعلومات على الشبكة، إلا أن الطلب العام والكفاءة المستهدفة تتطلب خدمات أكثر تعقيدا. وعلى هذا الأساس تنضج الحكومة الإلكترونية وفقاً للمراحل الأربع التالية: (14).

المرحلة الأولى: تعني الحكومة الإلكترونية التواجد على شبكة الانترنت، حيث تقدم للمجتمع وجمهور المتعاملين أي الحكومة للمستهلك أو الحكومة لمؤسسات الأعمال المعلومات الملائمة التي يحتاج إليها. ويشبه شكل مواقع الويب الأولية المعلومات التي يتضمنها الكتيب عن المؤسسة أو الجهاز الحكومي المعين. وتتمثل قيمة ذلك لجمهور المتعاملين من الأفراد أو مؤسسات الأعمال في إمكانية الوصول للمعلومات الحكومية، كما توصف العمليات وتصبح أكثر شفافية مما ينعكس على تحسين الخدمة وإتاحة الفرص الديمقراطية. وفي إطار العمل الحكومي الداخلي أي من الحكومة للحكومة يمكن للحكومة بث المعلومات الثابتة على الوسائل الإلكترونية كما في حالة الإنترنت.

المرحلة الثانية: يتم التفاعل والتواصل بين الحكومة وجمهور المتعاملين على أساس أن الحكومة للمواطنين ومؤسسات الأعمال، مع توفير تطبيقات عديدة لهم. وفي هذه الحالة يطرح كثير من الأفراد أسئلة عبر البريد الإلكتروني، يستخدمون محركات البحث المتاحة، ويترلون النماذج والاستمارات والوثائق مما يوفر الوقت ويقلل التكلفة المصاحبة لهذه الأعمال. وفي الحقيقة يمكن أن يتم التعامل مع التطبيقات البسيطة على الشبكة على مدار الساعة يومياً وعلى مدى أيام الأسبوع، حيث يكون ذلك ممكناً إلكترونياً عن بعد. وفي نطاق العمل الحكومي الداخلي أي الحكومة للحكومة حيث تستخدم المؤسسات الحكومية شبكات الحاسوب المحلية وشبكات الإنترنت والبريد الإلكتروني لتوصيل البيانات وتبادلها.

المرحلة الثالثة: يزداد تعقيد التكنولوجيا، إلا أن قيمة جمهور المستخدمين تزداد لحد كبير أي الحكومة للمواطنين والحكومة لمؤسسات الأعمال. وفي هذه المرحلة يمكن عمل التصرفات أو المعاملات الكاملة وإمدادها للجمهور عن بعد دون الذهاب للمكتب المعين. ومن أمثلة ذلك توفير الخدمات على الشبكة كما في حالة نموذج ضريبة الدخل، ونموذج ضريبة الممتلكات، وتجديد الإجازات، والتصويت على الشبكة. وتعتبر هذه المرحلة معقدة بسبب قضايا الأمن والسرية والخصوصية. وفي هذه المرحلة، سوف يكون التوقيع الإلكتروني أو الرقمي ضرورياً لمساعدة نقل الخدمات والمعاملات قانونياً. وعلى جانب الأعمال تبدأ الحكومة بتطبيقات التوريد الإلكترونية، كما أنه في هذه المرحلة، يجب إعادة

تصميم وهيكلة العمليات الداخلية أي الحكومة للحكومة حتى يمكن تقديم خدمة متميزة. وفي هذه المرحلة، تحتاج الحكومة إلى قوانين وتشريعات جديدة لمساعدة الأعمال اللاورقية.
المرحلة الرابعة: تحدث عند تكامل كل نظم المعلومات وتمكين جمهور المتعاملين من المواطنين ومؤسسات الأعمال من الحصول على الخدمات من خلال بوابة افتراضية تمثل أحد نقاط الاتصال المثلى لكن الإشكالية في الوصول لهذا الغرض هو في الأساس يرتبط بالجانب السلوكي للعمل الحكومي. على سبيل المثال، توجد ضرورة ملحة لتغيير الثقافة والعمليات والمسؤوليات في إطار المصلحة الحكومية ويجب أن يعمل موظفو الحكومة في الإدارات والمؤسسات المختلفة معاً بطريقة مشتركة تتسم بالسلاسة وتخفيض الكلفة، وتزيد في الكفاءة، وترضي العملاء من المواطنين ومؤسسات الأعمال والمنظمات المتعامل معها.

رابعا: المهارات اللازمة لتفعيل الحكومة الإلكترونية: فيما يتصل بقدرات ومهارات عمال المعرفة في إطار بعد الحكومة، توجد حاجة ملحة لتوفير خمس مهارات ضرورية لازمة لتفعيل الحكومة الإلكترونية وتمكينها من تقديم الخدمات الضرورية بكفاءة وفعالية. وتمثل هذه المهارات متطلبات مسبقة يجب أن يتسم بها كل العاملين، كما أنها أيضا مهارات متداخلة تستدعي العمل بروح الفريق. ومن هذه المهارات ما يلي: [15]
1–المهارات التحليلية: تمثل هذه المجموعة مهارات التفسير والتحليل وهي مهارات أساسية ينبغي توافرها في كل مرحلة من مراحل تطوير مشروع الحكومة الإلكترونية التي سوف تستعرض لاحقاً. وتبدأ هذه المهارات بتحديد المشكلات ووصف أعراضها والكشف عن السياسات والعمليات والممارسات المسببة لهذه الأعراض، وتحليل حاجات ومتطلبات المستخدمين، وسبل تدفق المعلومات والأعمال. ويتطلب ذلك إجراء بحوث ودراسات استطلاعية أو تشخيصية ومتعمقة أيضا.
2–مهارات إدارة المعلومات والمعرفة: تبين هذه المجموعة من المهارات مدى وأسس التعامل مع المعارف والمعلومات كمورد أساسي ذي قيمة عالية ومضافة. وتحتاج هذه المجموعة من المهارات الى التأكد من سلامة محتوى وجودة البيانات والمعلومات ومستويات توافقها مع غيرها من البيانات والمعلومات. ويرتبط بذلك تصنيف وفرز وفهرسة البيانات وانتقاء المحتاج إليه منها. والتمكن من تصميم النظم وقواعد أو مستودعات البيانات وملفات البيانات المستخدمة لتقديم وعرض المعلومات بشكل منظم. ويرتبط بذلك تصميم واجهات التفاعل ونظم الأمن التي تضمن سلامة وسرية المعلومات المتاحة. والقيام بأنشطة البحث عن المعلومات، والتصنيف، والفهرسة، والحفاظ على سلامة البيانات والمعلومات. وتصميم

وبناء قواعد ومستودعات البيانات وتحديد البيانات المتضمنة وإقرار عمليات جمع البيانات ومعايير ومقاييس الجودة والسيطرة عليها. وأخيرا تطوير وتنفيذ آليات المشاركة في المعلومات.

3–المهارات الفنية: ويمكن القيام بهذه المهارات من خلال تصميم وتنفيذ نظم معلومات متوافقة مع البنية الأساسية القائمة، وتطوير واجهات التفاعل مع المستخدمين النهائيين بحيث تكون سهلة الاستخدام ومقبولة منهم، وتحويل البيانات من نظام أو شكل ما إلى شكل آخر في إطار نظام معلومات متكامل وإتاحة بياناته وتقاريره للاستخدام بأساليب عديدة، وتصميم وإدارة نظم وشبكات المعلومات المختلفة، وتكوين قواعد ومستودعات بيانات قادرة على توحيد المعلومات واستقطابها من مصادر مختلفة لأغراض الاسترجاع وتوسيع نطاق الاستخدام.

4–مهارات الاتصال والتقديم: توظف هذه المجموعة من المهارات في أغراض تسويق مشروع الحكومة الالكترونية واستقطاب الدعم اللازم من كل الأطراف المعنية به.

5–مهارات إدارة مشروع الحكومة الإلكترونية: وتهدف هذه المجموعة من المهارات إلى التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة على بنية العمل، ومدى تأثيرها على الخدمات المقدمة للمواطنين، والتخطيط الجيد لمشروع الحكومة الإلكترونية، وطرق بناء هيكل المشروع، وطرق مراقبة جودة المشروع، وطرق قياس أداء الحكومة الإلكترونية.

خامسا: مقومات التحول الناجح للحكومة الإلكترونية: تهدف الحكومة الإلكترونية إلى إحداث تحول في طريقة تفاعل الحكومة مع المواطنين والأعمال. ويتطلب ذلك، كما سبق عرضه في إطار النموذج الخاص بها، ضرورة إعداد إستراتيجية متماسكة تبدأ بدراسة تنمية الإدارة الحكومية وترشيد مواردها وتهيئة بيئتها القانونية والاقتصادية والنظام الاجتماعي لها، وتعزيز قدرات المواطنين على استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتطورة والانتفاع منها. ويتطلب نجاح الحكومة الإلكترونية قدراً كبيراً من التغيير في أساليب عمل الحكومة وفي نظرة المواطنين إلى الأساليب والطرق التي تتبعها الحكومة في تقديم العون والدعم لهم. ويلاحظ أنه لا توجد إستراتيجية واحدة تصلح لكل الحالات والظروف، حيث ينبغي أن تكون الإستراتيجية مفصلة على أساس احتياجات واهتمامات المواطنين المتلقين للخدمة والظروف والأحوال التي يعيشون فيها. ويمكن تحقيق الكفاءة والفعالية المنشودة من خلال تطوير أنموذج للحكومة الإلكترونية يرتكز على حاجات ومتطلبات المواطنين ومؤسسات الأعمال المتعاملة

معها. ويوضح العرض التالي كل من مقومات التحول الناجح للحكومة الإلكترونية، والاستراتيجيات المشكلة لها، والتقييم الاستراتيجي للحكومة الإلكترونية: (16).

1- إصلاح العملية الإدارية: ليست الحكومة الإلكترونية مجرد عملية آلية العمليات أو معالجة التصرفات والأفعال القائمة في الأعمال الحكومية والأجهزة المختصة، بل تختص الحكومة الإلكترونية بتكوين عمليات وعلاقات جديدة بين الحكومة والمواطنين والأعمال. كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ليست مجرد أداة لتحقيق عوائد وتوفير التكلفة المترتبة على تشغيل وتعيين القوى العاملة أو في استثمار الوقت، كما أنه لا يتحقق بقيام العاملين بإعداد السجلات والوثائق الإلكترونية، بل إن الحكومة الإلكترونية تعتبر من الحلول الجوهرية لو استحسن استخدامها بشكل صحيح. لذلك يجب عند تطوير الحكومة الإلكترونية البدء في التخطيط السليم لمشروعاتها ودراسة المجال الذي تطبق فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يجب أن توظف لتكوين عمليات جديدة تتسم بالشفافية في حل المشكلات.

وتمثل الشفافية أسلوباً جديداً للتعامل في حل المشكلات التي تواجه مسار إمداد المعلومات والخدمات الحكومية لجمهور المستفيدين وذلك لكونها تمثل الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات والسماح للمتأثرين بالقرارات الإدارية بان يعملوا بالحقائق والعمليات التي ساهمت في اتخاذ القرارات. وعلى ذلك، فإن إصلاح العمليات الإدارية يمثل الخطوة الأولى في إطار عملية التحول الناجح نحو إقامة الحكومة الإلكترونية. وعلى الرغم من ان إصلاح العمليات يعتبر أساساً مرغوباً ومطلوباً، إلا أنه من المهم تكوين أو خلق عمليات وإجراءات جديدة تؤدي الى إحداث تغييرات جذرية في أساليب وطرق العمل الإداري وخاصة في علاقاتها بالمواطنين ومؤسسات الأعمال.

2- القيادة الإدارية: حتى يمكن تحقيق عملية التحول للحكومة الإلكترونية بنجاح، يصبح من الضروري توافر عددا من القوى العاملة القادرة على التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتقدمة والتي سبق استعراض مجموعات المهارات اللازمة لها. وبدون هذه الكفاءات المؤهلة للتعامل مع متطلبات الحكومة الإلكترونية، يصعب بل ويستحيل تحقيق أهداف إقامة مشروعات الحكومة الإلكترونية حتى لو توافرت الإمكانيات والموارد المادية والمعنوية. لذلك فإن الحكومة الإلكترونية تتطلب قيادة سياسية وإدارية قوية تلتزم علنا بدعم الجهود التي تؤدي للتحول نحو الحكومة الإلكترونية من خلال توفير الوقت والجهد والمال والموارد والمناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي الذي يسهم في إطلاق قدرات القوى العاملة الإبداعية والخلاقة.

3- وضوح الإستراتيجية: التحول نحو حكومة إلكترونية فعالة وكفء وناجحة يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة المعالم وأوليات محددة ودقيقة في ضوء معايير ومواصفات واضحة المعالم تتمشى وتتطابق مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويتطلب الاستثمار الاستراتيجي توافر خطط استثمار واضحة وأهداف محددة ترتبط بالموارد البشرية والمادية المتاحة في الوقت المحدد لها. وعلي ذلك تختار مشروعات الحكومة الإلكترونية على أساس تحقيقها أقصى عائد ممكن يختص بعائد الاستثمار أو الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية. من هذا المنطلق، تنبثق ضرورة توافر معايير نوعية وكمية لقياس الإنتاجية والأداء الجيد المقبول.

4- التعاون مع المجتمع: حيث أن الحكومة الإلكترونية تقام في الأساس لخدمة المواطنين ومؤسسات الأعمال وغيرها من منظمات المجتمع، لذلك يجب التعاون معها ومشاركتها في بناء وإرساء علاقات متبادلة وتحالفات تعود بالنفع على المجتمع ككل. ولا يقتصر التعاون على العلاقة مع المواطنين ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع فحسب، وإنما يشمل أيضا علاقة المؤسسات الحكومية بإداراتها ووحداتها وتنظيماتها المتعددة وعلاقة كل ذلك بمصالح والأجهزة الحكومية الأخرى على كافة المستويات المركزية والمحلية. كما يجب أن تتعاون مؤسسات القطاع الخاص مع الحكومة الإلكترونية بحيث لا يقتصر هذا التعاون على المعاملات الإلكترونية فحسب، بل يجب أن يتضمن أيضا تبادل الرؤى والأفكار والاستثمارات.

5- مشاركة المجتمع المدني: المشاركة والتضمين المدني في أعمال الحكومة الإلكترونية يعتبر عاملا مهما وضروريا لتأكيد فعاليتها ونجاحها، حيث تتجه نحو تحسين قدرات المجتمع وفعاليته المجتمعية. لذلك يجب مشاركة المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني من نقابات وجمعيات غير حكومية في اتخاذ القرارات الخاصة بالحكومة الإلكترونية من خلال التشاور والمشاركة الإيجابية للتعرف على وجهات النظر والآراء المختلفة نحو مشروعات الحكومة الإلكترونية.

سادسا: مراحل تطوير الحكومة الإلكترونية: الهدف من إقامة الحكومة الإلكترونية هو استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق التنمية والإصلاح الإداري المنشود. ويتم ذلك من خلال تعزيز الشفافية وإزالة قيود الوقت والمسافة وأي فجوات أخرى وتفويض المواطنين للمشاركة في المسؤولية بكافة أنواعها. وتوجد مداخل مختلفة فيما يتصل بتطوير الحكومة الإلكترونية، منها المداخل الشمولية بعيدة المدى، ومداخل أخرى ترتبط بتشخيص

وتحديد عدد محدد من المجالات الأساسية والتركيز عليها كمشروعات تمهيدية. وفي كثير من الحالات، فإن الدول الأكثر نجاحا هي التي بدأت بمشروعات صغيرة ضمن مراحل التطوير لبناء هياكل أساسية شاملة للحكومة الإلكترونية (17).

وتتألف عملية تطوير وبناء مشروع الحكومة الإلكترونية من ثلاث مراحل أساسية، لا تعتمد بعضها على بعض، ولا توجد ضرورة أو حاجة لإنجاز مرحلة قبل أخرى. وتتمثل هذه المراحل في ثلاث طرق للتفكير حول أهداف الحكومة الإلكترونية، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي: (18)

المرحلة الأولى: التوسع في نشر المعلومات الحكومية والوصول إليها عبر الشبكة: ترتبط هذه المرحلة بالنشر باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوسيع قاعدة الوصول للمعلومات والخدمات الحكومية، حيث يتدفق من أداء المهام والمؤسسات الحكومية المختلفة والمتنوعة قدرا ضخما من المعلومات التي لها فائدة كبيرة لجمهور المستخدمين من المواطنين ومؤسسات الأعمال والمنظمات المدنية الأخرى. وتساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المرتبطة بشبكة الإنترنت في مساعدة المستخدمين وتمكينهم من الاستفادة من هذا الكم الهائل المتدفق من المعلومات من خلال توفيرها وإتاحتها بسرعة وسهولة وفي الوقت الحقيقي لحدوثها. وتتباين أساليب وطرق نشر المعلومات المتوافرة والمحتوى المسموح بنشره منها. إلا أن الحكومات في الدول النامية بشكل عام، ومن ضمنها العراق، تستطيع البدء بمشروع الحكومة الإلكترونية من خلال نشر المعلومات الخاصة بها على الشبكة، مبتدئة بنشر القواعد والقوانين والتشريعات والوثائق، ونماذج واستمارات تقديم الخدمات الحكومية، ... الخ. إن مساعدة وتمكين جمهور المستخدمين من أفراد وأعمال من الوصول بسهولة ويسر وبسرعة إلى المعلومات المتاحة دون الحاجة للتوجه إلى المواقع المادية لها يعتبر تقدما كبيرا يحد من البيروقراطية والفساد الإداري. ومن خلال مواقع شبكة الإنترنت تستطيع الأجهزة والمؤسسات الحكومية نشر المعلومات الخاصة بها والمعلومات التي تعد لاستخدامها وتوفيرها للمواطنين ومؤسسات الأعمال على نطاق واسع. لذلك يصبح من الضروري القيام بالخطوات والدعائم التالية في هذه المرحلة:

- البدء بإعداد إستراتيجية واضحة لوضع وتحميل المعلومات على الشبكة وإتاحتها للمستفيدين منها بالتركيز على معالم ملائمة لذلك.
- تكليف المؤسسات الحكومية بنشر معلومات محددة على الشبكة تسهم في تيسير تعامل جمهور المواطنين والأعمال في قضاء خدماتهم على الشبكة.
- البحث الدائم في النتائج الممكنة التحقيق باستخدام الموارد المتاحة بالفعل.

– تصميم المواقع على شبكة الانترنت التي تسهل عملية صيانتها وإدارتها وضمان عمليات التحديث لها باستمرار.

– التركيز على المحتوى الذي يدعم باقي الأهداف الخاصة بالتنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي وتبسيط الإجراءات وجذب الاستثمارات ومكافحة الفساد على كافة أشكاله.

المرحلة الثانية: توسيع المشاركة المدنية في تطوير الحكومة الإلكترونية: إلى جانب القيام بالمرحلة الأولى السابق الإشارة إليها في نشر المعلومات الحكومية على الانترنت وإتاحتها لجمهور المستخدمين الحاليين والمتوقعين، إلا أن العبء الرئيسي في تطوير وإقامة الحكومة الإلكترونية يرتبط بمشاركة المواطنين والأعمال في اتخاذ القرارات على كافة المستويات الحكومية. إن توسيع مبدأ المشاركة الجماهيرية المدنية والتوسع فيها يؤدي إلى بناء الثقة بالحكومة ومشروعاتها وتتضمن الحكومة الإلكترونية وجود اتصالات ذات اتجاهين بدءاً بالوظائف الأساسية كالاتصال عبر البريد الإلكتروني للاستفسار عن معلومات أو الحصول على نماذج واستمارات من الموظفين الحكوميين للتغذية العكسية المرتدة لتقديم الخدمات المحتاج أو المستفسر عليها. وفي هذه المرحلة يصبح من الضروري القيام بالخطوات أو الدعائم التالية:-إشعار جمهور المتعاملين الحاليين والمتوقعين بأهمية القضايا المطروحة من خلال إعلامهم بالإجراءات التي تم اتخاذها على الشبكة، وتجزئة الأمور والمشكلات المعقدة إلى مكونات سهلة الفهم، وإتباع الأسلوب الاستباقي في تشجيع المستخدمين علي المشاركة وقد يتم ذلك من خلال وسائل الإعلام الجماهيرية المتوافرة للترويج للاستشارة على الشبكة، وتشجيع المتعاملين على المشاركة التعاونية في القضايا المطروحة.

المرحلة الثالثة: التعامل من خلال توفير الخدمات الحكومية على الشبكة : تعمل الحكومة الإلكترونية على تكوين مواقع على الشبكة قادرة على تمكين المستخدمين من إجراء معاملاتهم على الشبكة. وكما تقوم مؤسسات الإعمال باستخدام الإنترنت لتقديم خدمات التجارة الإلكترونية وتستطيع الحكومة الإلكترونية أيضا تقديم خدماتها بنفس الطريقة، وهكذا تحقق الحكومة الإلكترونية مزايا وعوائد كبيرة بالإضافة إلى تحقيق زيادة في الإنتاجية وتحسين الأداء المتقن والجيد. ومن خلال المواقع التي تتاح على الشبكة تستطيع الحكومة الإلكترونية عرض خدماتها بشكل مباشر على المواطنين في الشكل الحقيقي. ومن أمثلة الخدمات الحكومية الممكن إتاحتها على الحكومة الإلكترونية، منها تسجيل الأراضي والعقارات، واستخراج الهويات الشخصية وجوازات السفر وتجديدها، والحصول على تصريحات البناء والترميم،

وتقديم الإقرارات الضريبية وتحصيل الرسوم الخاصة بها، وتجديد رخص قيادة السيارات المختلفة، ... الخ. حيث أن كل هذه الخدمات تحتاج الى وقت انتظار كبير.

وتشكل البيروقراطية عوائق حقيقية أمام الإنجاز السريع لهذه الخدمات الحكومية وغيرها. أما في الوقت الحاضر، تقدم بعض المؤسسات والدوائر الحكومية في إطار الحكومة الإلكترونية الخاصة بكل منها مراكز إلكترونية تتاح في النوادي والحدائق والتجمعات وتوفر فيها الحواسيب الشخصية والنقالة والاتصالات السلكية واللاسلكية المرتبطة بشبكة الإنترنت لتقديم خدمات راقية في الوقت الحقيقي. وبذلك يمكن القضاء على الإجراءات البيروقراطية والروتين الذي يعوق الممارسات والمعاملات الحكومية، كما يسهم ذلك في تحقيق مزايا وفوائد وعوائد كثيرة في الوقت والجهد والتكلفة.

سابعا: التحول الاستراتيجي للحكومة الإلكترونية: تتمثل أهمية الإطار الاستراتيجي في كونه دليلاً لنمو الحكومة الالكترونية وتتمحور حوله نقاط أساسية منها :الرؤية (التي تقدم إطارا يساعد على بلورة المستقبل)، والاستراتيجيات (وتساعد على التركيز على المسائل الأساسية المتوجب معالجتها)، والأهداف (تصف النتائج التي يجب تحقيقها من خلال برنامج عمل وطريقة التحقيق خلال فترة زمنية محددة)، والبرامج (تعمل على تحقيق عدداً من النقاط المحددة في الإطار الاستراتيجي)، والسياسات (هي اللبنات الأساسية لتطوير نظام الحكومة الالكترونية في ضوء مؤشرات الانجاز آو الأداء التميز). ويمكن تحديد استراتيجيات أساسية ترشد وتوجه الأداء في جهود إقامة الحكومة الإلكترونية بطريقة مقبولة. وتتمثل هذه الاستراتيجيات في التالي: [(19)].

1- سد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتاحة: تحتاج الحكومة الإلكترونية الى مهارات إدارية وتواصلية وتكنولوجية وتنظيمية وتسويقية واقتصادية، الخ. كما أن المهارات المحتاج إليها متجددة ومتغيرة على الدوام. ولهذا العامل الاستراتيجي يجب التأكد على تنمية الموارد البشرية المحتاج إليها من الكفاءات المتاحة بالفعل وتأهيل قوى عاملة جديدة وتنمية المتوافر منها للقيام بمشروعات الحكومة الإلكترونية المتباينة والمتعددة. وفي هذا النطاق تعتبر مشروعات تدريب خريجي الجامعات على تكنولوجيا المعلومات، وإقامة نوادي تكنولوجيا المعلومات، والقرية الذكية الخ من المشروعات ذات طابع استراتيجي لسد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتاحة.

2- سد الفجوة الشاسعة بين التوقعات وإدراك المواطنين: ان سد الفجوة الشاسعة بين توقعات الحكومة وإدراك المواطن العادي لخدمات الحكومة الإلكترونية، سوف تحدد برامج

التوعية نحو تسويق المعلومات والخدمات المتاحة بالفعل والشفافية المطلوبة في مشاركة الجمهور من المواطنين ومؤسسات الأعمال في إدراك نقاط القوة والقصور والفرص الناجمة من الحكومة الإلكترونية والمخاطر التي تمثلها.

3- الوصول للمواطنين: الوصول للمواطنين المحتاجين للمعلومات والخدمات الحكومية بغض النظر عن قدراتهم في الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أمر يحتاج إلى إمكانية إمداد هذه الخدمات وإتاحتها عبر مراكز خدمة المجتمع مثل مكاتب البريد ونوادي رعاية الشباب ونوادي تكنولوجيا المعلومات وغيرها.

4- التحول في الخدمات: تتمثل هذه الخطوة في التحول من الخدمات الموجهة بالبرامج الفردية لخدمة متكاملة تقدمها الحكومة الإلكترونية، حيث أن رؤى الحكومة الإلكترونية تعتبر رؤى متكاملة لإتاحة المعلومات والخدمات الحكومية وتقديمها في الوقت المناسب. ويستدعي ذلك إحداث تغييرات جوهرية وتحويلية في الأنشطة والعمليات التي لا يراها المستخدمون، حيث أنها تعتبر غير مرئية وتتم في الدوائر الحكومية المقدمة لمعلوماتها وخدماتها. وتشتمل هذه الأنشطة والعمليات على كثير من الإجراءات وتدفق العمل المرتبط بالأساليب الإدارية المختلفة والمتنوعة.

5- التحول للديناميكية والتفاعل في الأداء: إن التحول من العمل الساكن إلى العمل الديناميكي النشط يرتبط بتفاعل المستخدمين مع الموقع المحدد للحكومة الإلكترونية بطريقة نشطة وإيجابية بحيث تتم التفاعلات وملأ النماذج وتسديد الرسوم وغير ذلك بطرق افتراضية على الشبكة حتى الحصول على المعلومات أو الخدمات المطلوبة.

6- إتاحة الخدمات من خلال مواقع مكرسة لذلك: توفير الخدمات من خلال مواقع الحكومة الإلكترونية وإيجاد حلول للمشكلات والأمور الخاصة بالخصوصية ومشاركة البيانات يتطلب ذلك تكامل عمليات وإجراءات أعمال جديدة ووسائل لحماية الخصوصية والسرية وضمان أعلى مستويات الأمن والجودة بالإضافة إلى حماية الملكية وتوفير الخدمة الحكومية بسهولة وكفاءة وفعالية.

7-وضع خريطة واضحة: ضرورة صياغة خريطة واضحة المعالم توضح الوضع الحالي والوضع المستهدف الوصول إليه في المستقبل، ويشارك فيها المستخدمين الحاليين والمتوقعين بأبعاد ومراحل وبرامج الحكومة الإلكترونية.

8- الدعم والمساندة المطلوبة: العمل على دعم ومساندة جهود ومتطلبات الحكومة الإلكترونية من خلال توفير أدلة إرشادية ونماذج أعمال مبتكرة ومعلومات مفصلة وبرامج توعية وتدريب مختلفة.

المحور الثالث: دراسات وتجارب في تطبيق الحكومة الالكترونية

أولا: دراسات التحول نحو الحكومة الالكترونية :

تشكل حوسبة الإجراءات وتحويل البيانات من صيغتها الورقية إلى الصيغة الرقمية في المؤسسات الحكومية الأساس الذي ترتكز عليه إمكانية تقديم الخدمات الكترونياً في مرحلة لاحقة. وفي هذا الشأن قدمت العديد من الدراسات حول تطبيق الحكومة الالكترونية ومنها على سبيل المثال لا الحصر الأتي :- [20].

1- دراسة مؤسسة ديلوت: أجرت هذه المؤسسة دراسة عالمية شاملة ضمت 275 مؤسسة حكومية في خمس دول هي أمريكا واستراليا وبريطانيا وكندا ونيوزيلندا. أما هدف الدراسة فكان معرفة رؤى الإدارات العليا في المؤسسات المبحوثة حول تطلعاتها وتوقعاتها وخططها لمواجهة التحولات الجذرية في مفاهيم الحكومات المعاصرة والمستقبلية. أما أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة ان الحكومات التي أدخلت مفهوم الحكومة الالكترونية الى أساليب أعمالها في تقديم خدماتها قد نجحت في تحقيق فوائد عدة أهمها توافر خدمات أسهل وتحقيق إنتاجية أعلى وتوافر معلومات أفضل وتقليص عدد شكاوي العاملين وتحسين صورة المؤسسة. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها توسيع المشاركة بالمعلومات وتوفيرها للمواطنين وتبادلها بين مختلف الجهات المشاركة بالعملية، وتخصيص مداخل خدماتية للأفراد.

2- دراسة هارت وتيتر: تكونت هذه الدراسة من ثلاثة أجراء وأجريت في أمريكا عام 2004 وتمثلت في عدد من المسوحات البحثية شملت المواطنين، والعاملين في المؤسسات، والشركات الخاصة، والمنظمات غير الحكومية. هدفت الدراسة التعرف على أراء المبحوثين حول التجربة المباشرة والخبرة العملية في أساليب الحكومة الالكترونية والتوقعات والأهداف المستقبلية المرجوة منها. أما النتائج التي توصلت لها فمنها أن هناك دعماً ساحقاً لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الالكترونية لأنها تمثل نقلة نوعية وتحولاً ايجابياً في الإدارة العامة، وارتقاء بمستوى مشاركة المواطنين في الشؤون العامة، إضافة الى تعزيز الرقابة والمسؤولية في أجهزة الدولة.

ثانياً: بعض تجارب تطبيق الحكومة الالكترونية:

يتفاوت تنفيذ الحكومة الالكترونية بين دول العالم وتشير الإحصاءات ان الغالبية العظمى من الدول وحكوماتها تتعامل بدرجات متفاوتة مع وسائل الحكومة الالكترونية. وحسب دراسة أعدتها الشبكة الالكترونية للإدارة العامة والمالية التابعة للأمم المتحدة في عام 2002 تملك 169 دولة (89%) من مجموع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ أكثر من 190 مواقع

حكومية على الانترنت، وتملك 84 دولة منها مواقع وطنية لحكوماتها، وتملك 36 دولة (17%) مدخلاً موحداً لجميع التطبيقات الحكومية ويبلغ عدد الحكومات التي لها مواقع ذات قابليات للتعامل المباشر 17 موقعاً [21].. وطبقت المؤسسات الحكومية في الدول الأوربية والولايات المتحدة الأمريكية الحكومة الالكترونية، حيث أن معظم المعاملات الإدارية تؤدى بالفعل من خلال شبكة اتصالات وحواسيب التي وفرت التكاليف الباهظة، مما يعني تأدية أعمال أكثر بقوى عاملة قليلة ومحدودة، في زمن قصير وبأقل قدر من الأصول المكتبية الثابتة التي أصبحت تتواجد على مواقع الويب الافتراضية.

أما على صعيد الدول العربية فقد حققت بعض منها قدراً من النجاح خلال الأعوام الأخيرة في حوسبة إداراتها العامة وركز معظمها على حوسبة السجلات المدنية والعدلية والمالية والخدمات. ومن الدول التي قطعت شوطاً جيداً في توفير الخدمات الحكومية كل من الأردن والإمارات العربية المتحدة والبحرين وقطر ومصر وسورية وسلطنة عمان. والمسجل عن هذه التجارب ان عملية التحول للحكومة الالكترونية ترتبط بشكل أساسي مع المتطلبات الخاصة بكل بلد من البلدان بغض النظر عن وجود خطة أو إستراتيجية واضحة كما يرتبط نجاحها من جهة أخرى بتوفر الإرادة والجدية والدعم من القيادة السياسية للبلد المعني مع توفر العناصر البشرية الكافية والكفوءة. أما تجربة العراق ما زالت في مرحلة متأخرة على صعيد تطبيق الحكومة الالكترونية وذلك بسبب معوقات عدة منها ترتبط بالتمويل والظروف السياسية المضطربة وضعف جدية التخطيط وتباطؤ التنفيذ ونقص الثقافة الملائمة والوعي الكافي بفوائد إقامة الحكومة الالكترونية. وعلى هذا الأساس، يجب أن تستوعب الحكومة الإلكترونية أوضاع وعراقيل فريدة ومعينة حتى يمكن ضمان استمرارها في إطار التقاليد الحالية، ونقص البنية الأساسية، وتفشي مظاهر الفساد البيروقراطي والرشوة والمحاباة، وضعف النظم التعليمية السائدة، والوصول غير العادل للتكنولوجيا ذاتها. وعموماً يمكن تقديم صورة عن واقع تطبيق الحكومة الالكترونية في بعض الدول العربية كأمثلة لذلك الأمر من خلال الجدول (1).

جدول (1) : بعض التجارب العربية في تطبيق الحكومة الالكترونية

الدول	عدد مستخدمي الانترنت /بالمليون	عدد السكان /بالمليون	النسبة %	الخدمات الالكترونية	نتائج التطبيق
مصر	5,4	72	6	-تسديد فواتير الهاتف والكهرباء، استخراج قيد رسمي عن شهادة الميلاد، بدل فاقد رقم قومي، تنسيق القبول في الجامعات، متابعة الإقرار الضريبي	-الاستعلام عن المعلومات -عائد اقتصادي، مباشر أو غير مباشر
الكويت	200000	2,18	8	-فواتير الهاتف والماء والكهرباء، البلدية، الهيئة العامة للصناعة	=
الإمارات العربية المتحدة	1000000	3,754	21	-البلدية، ومجلس الأعمار، الطيران المدني، الأوقاف، والجمارك، هيئة الكهرباء، الإعلام، العدل، الجنسية والإقامة، الصحة، المواصلات، السياحة، العقارات	=
العراق	-	-	-	-القبول المركزي في الجامعات، المرور العامة	=

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات التي تقدمها البوابات الالكترونية.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات:

1- سعت معظم الحكومات في العالم منذ أواخر التسعينيات من القرن الماضي لاستخدام تطبيقات تقنية المعلومات والاتصالات في جميع او بعض المجالات المرتبطة بالأعمال والخدمات الحكومية واستطاعت معظمها خلال السنوات الماضية أن تنشيء الهياكل التنظيمية والجهات المسؤولة عن وضع الاستراتيجيات العامة والخطط التنفيذية للوصول الى الحكومة الالكترونية لكن قدرتها على تطبيق تلك الخطط يسير بدرجات متفاوتة من السرعة والجدية والنجاح.

2- يمكن للحكومة الالكترونية أن تعالج الكثير من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الحكومية البيروقراطية المعقدة التي أصبحت أرضا خصبة للفساد الإداري والمالي ونقص الرقابة الداخلية والمراجعة يسمح للعاملين الحكوميين باستغلال سلطتهم في تقديم معاملة تفضيلية وقبول الرشاوي وتأخير تقديم الخدمات او عدم تقديمها على الإطلاق لبعض الناس والإجراءات المعقدة تجبر الناس على المشاركة في الفساد والتحايل على القوانين.

3- هناك العديد من العوامل التي يجب أخذها بنظر الاعتبار عند استحداث استراتيجيات الحكومة الالكترونية منها أن أحداث التغيير في الحكومة يختلف عن التغيير المؤسساتي، وكذلك تعتبر الإرادة السياسية والدعم الذي يقدمه القادة الحكوميون عامل مهم جداً في عملية التغيير، وكذلك تستدعي التحديات الكبرى بناء قدرات العاملين الحكوميين للاستفادة من العمليات الجديدة وفهم أسباب التغيير وأدوارها في البيئة الحكومية الجديدة المستحدثة، فضلاً عن أهمية العمل على تعزيز الوعي عند المواطنين ليبحثوا عن المعرفة ويطوروا مهاراتهم للدخول على مواقع الحكومة الالكترونية.

4- تستلزم برامج الحكومة الالكترونية توفير الكثير من الخدمات والمنتجات والقدرة البشرية والإجراءات. وقد تستهدف هذه البرامج المواطنين او قطاع الأعمال او العاملين الحكوميين او كيانات حكومية أخرى. اما قنوات التواصل فقد تكون من خلال الهاتف او الحاسوب الشخصي الموصول بالانترنت او مراكز توصيل الخدمات او أجهزة الاتصال والتراسل أو أي مجموعة مركبة من هذه القنوات.

5- قد تنجم كثير من المخاطر الجوهرية عند تطبيق الحكومة الالكترونية في حالة عدم إدراكها جيدا من قبل المخططين والمستخدمين على حد سواء. فقد تكون مبادرات الحكومة الإلكترونية إهدارا للموارد وتفشل في دعوتها من أجل إتاحة الخدمات الحكومية المفيدة للمواطنين، مما قد يؤدي إلي زيادة إحباط المواطنين مع الحكومة الفعلية.

6- ثمة جوانب قصور تعتري الا طار النظري التقليدي للحكومة الالكترونية من حيث إمكان قياس إسهام المؤسسات في المجتمع. إذ أن هذا الإطار يعتد بالعمل اليدوي عاملاً وحيداً للحكم على فاعلية المؤسسة من دون النظر الى مدى تأثير الأنشطة المؤثرة التي يمارسها العاملين على المؤسسة. الأمر الذي يجعل ذلك مدعاة للتفكير الى الحاجة الى بناء نظري يحمل في طياته أساليب تراعي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيراتها على أنشطة المؤسسة إذ أن مؤشرات الأداء أضحت ذات أهمية بالنسبة لجمهور المهتمين بالمؤسسة ومنهم المستثمرين المرتقبون الذين يتخذون منها وسائل مساعدة لهم في اتخاذ قراراتهم.

ثانياً: التوصيات:

1-تطوير البنية الأساسية: ضرورة تهيئة البنية الأساسية لنجاح الحكومة في أداء أعمالها. ويتم ذلك من خلال توفير نظم اتصالات فعالة لنقل البيانات والمعلومات وتدفقها من وإلى المؤسسات الحكومية إلى المواطنين ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني وبالعكس، وذلك من خلال :تطوير مشروعات متوافقة مع بنية الاتصالات الأساسية المتوافرة بالفعل، واستخدام مراكز الوصول العامة ومراكز الخدمة المجتمعية المتنقلة، وتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية للإسراع في

استخدامها وانتشارها على نطاق واسع، وتدريب المتعاملين والقوى العاملة على أساليب التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتطورة وحثهم على الاستفادة القصوى منها.

2-**ترشيد السياسة العامة والقانون:** قد تواجه تطبيقات الحكومة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها معوقات قانونية أو قد تتعارض مع السياسات العامة القائمة، لذلك نقترح تحديث القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية والقبول للوثائق والمعاملات الإلكترونية، من خلال :مراعاة آراء المسؤولين في المصالح والدوائر الحكومية والتشاور معهم لتقييم مدى الأضرار التي قد تلحق بمشروعات الحكومة الإلكترونية في حالة عدم إصلاح أو تعديل النظام القانوني المستخدم، ومنح الصفة القانونية لكل ما تنشره الحكومة الإلكترونية من معلومات على الشبكة، وتوضيح القوانين والتشريعات والتوجيهات وتوحيدها بما يتلاءم مع بيئة العمل الحكومي، وضرورة إجراء تقييم مستمر للتطبيقات للتأكد من توفر أعلى الدرجات للاحتياطات الأمنية.

4-**تشجيع استيعاب المعرفة الإلكترونية لدي جمهور المتعاملين:** يمكن أن يكون للحكومة الإلكترونية القدرة على تشجيع المتعاملين على تعلم المعرفة الإلكترونية وتحقيق العدل والمساواة للجميع في الوصول الى خدماتها العامة، من خلال تطوير تطبيقات قادرة علي استخدام الوسائط المتعددة من صوت وصورة وحركة وبيانات بجانب النص المكتوب، وتضمين التوجه التعليمي في مشروعات الحكومة الإلكترونية، وتوفير تسهيلات لنقاط الوصول لتدريب المتعامين على مهارات استخدام وتوظيف الحاسبات الآلية، وتطوير برامج تتضمن وسائل إعلام تقليدية مثل البرامج الإذاعية والتليفزيونية والصحافة التي من خلالها يتمكن المواطنون من التعرف علي معالم وخدمات الحكومة الإلكترونية.

5-**المحافظة على خصوصية المعلومات والمعاملات الشخصية:** يقصد بالخصوصية حماية المعلومات الشخصية التي تجمعها الحكومة حول الأفراد والمؤسسات. حيث أنه من الملاحظ أن المؤسسات والأجهزة الحكومية المختلفة تجمع كم هائل من البيانات عن المواطنين ومؤسسات الأعمال من خلال المعاملات التي تحدث معهم، وبتنامي حجم ونطاق الخدمات الإلكترونية العامة تتزايد وتتضخم قواعد ومستودعات البيانات. والمحافظة على خصوصية وسرية المعلومات المخزونة في قواعد ومستودعات البيانات التي تطورها الأجهزة الحكومية مهم جدا لبناء الثقة كما سبق توضيحه، حيث أن إساءة استخدام البيانات الشخصية قد يفقد ثقة الجمهور بالحكومة الإلكترونية ويزيد الفجوة النفسية القائمة بالفعل بين المواطنين والحكومة. وعلى ذلك يجب أن تلتزم مواقع الحكومة الإلكترونية بحفظ وصيانة خصوصية وسرية بيانات المواطنين، من خلال:

- تدريب وتوعية الموظف العام حول أهمية المسائل والقضايا المتعلقة بالخصوصية والسرية الشخصية.
- تصميم وتطوير التطبيقات الإدارية التي تضمن وسائل حماية الخصوصية والسرية.
- اتباع الممارسات الأحسن في مجال المعلومات، وتقليص عمليات تجميع المعلومات الشخصية والاحتفاظ بها إلا في الحالات ذات الطبيعة القصوى.
- الحد من الوصول إلي المعلومات الشخصية التي يسهل التعرف علي أصحابها.
- عدم السماح آليا للعاملين بالتطفل علي المعلومات الشخصية التي تتسم بدرجة عالية من الخصوصية.

6-حماية أمن المعلومات: ان ثقة المواطن بالحكومة الالكترونية تعتبر عنصراً رئيسياً وجوهرياً من عناصر الحكومة الإلكترونية. وبدون الثقة لن يفكر المواطنون على التردد على مواقع الحكومة الإلكترونية، وخاصة في حالة الخدمات التي يتطلب الحصول عليها قيام المواطنين بتزويد الحكومة الإلكترونية بمعلومات شخصية ذات صفة خاصة. وباستطاعة الحكومة القيام بدور مهم في الكشف عن سياساتها وتعريف المواطنين بها أو إعلامهم بمخططاتها ومشروعاتها والأهداف المستهدف تحقيقها من عملية جمع وتخزين البيانات عنهم، لذلك يجب وضع سياسة محددة عن أمن المعلومات وتعيين مسؤول لتنفيذ هذه السياسة وفقا للمعايير الدولية في هذا الشأن، والتقييم المستمر والمتواصل لنظم الأمن للتأكد من تنفيذها لكل ما يتعلق بالإجراءات الوقائية الأمنية بشكل سليم، وعدم الإفصاح عن المعلومات الشخصية دون الحصول على إذن مسبق، وتوعية وتدريب العاملين على القضايا المتصلة بأمن المعلومات وتكنولوجياتها بشكل منتظم ومتواصل.

7- **النشر المعلوماتي**: توسيع قاعدة نشر المعلومات والدراسات المنجزة في الجهات والمؤسسات المختلفة حول آليات العمل الالكتروني لتفادي الازدواجية وكسب الوقت.

المراجع

1- ـــــــــ، "اراء في اصلاح بيئة الاعمال في العراق"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2007، ص 11.

2-ـــــــــ، "البرمجيات المفتوحة المصدر في القطاع الحكومي"، نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية في غربي اسيا، الامم المتحدة، ع 5، 2006، ص10.

3-ايفانز، جلوريا، "الحكومة الالكترونية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص 22-26.

4 - ـــــــــ، "الحكومة الالكترونية :من صياغة استراتيجيات الى تطبيق خطط عمل "، نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية في غربي اسيا، الامم المتحدة ع5، 2007، ص 3.

5- سوليفان، جون، "الحكم الديمقراطي الصالح المكون الرئيسي للاصلاح السياسي والاقتصادي "، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2008 ، ص 28.

6- الخناق، نبيل محمد، "الشفافية التنظيمية"، مطبعة الرفاه، بغداد، 2006، ص39.

7 - ـــــــــ، "الاعتبارات السلوكية في تطبيقات الحكومة الالكترونية"، نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية في غربي اسيا، الامم، ع4، 2006 ، ص32.

8 -عيون السود، نزار، "واقع وآفاق استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة دمشق ومكتباتها "وقائع المؤتمر العربي التاسع للمعلومات، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2003، ص 65.

9 -هامر، مايكل، وجامبي، جيمس، ترجمة عثمان، شمس الدين، "الهندرة :اعادة هندسة نظم العمل في المنظمات "، القاهرة، الشركة العربية للاعلام العلمي، 1999، ص 23.

10- ايفانز، جلوريا، مصدر سبق ذكره، ص 34.

11- توربان، افرايم، ومكلين، افرايم، ويثرب، جمس، ترجمة شعبان، قاسم موسى، "تقنية المعلومات في ادارة الشركات"، ط اولى، سوريا، دار الرضا للنشر، 2005، ص 61.

12- الملحم، حسام، وخيربك، عمار، "شبكات الانترنت :بنيتها الاساسية وانعكاساتها على المؤسسات"، سوريا، دار الرضا للنشر، 2004، ص124.

13- نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية غربي اسيا، 2007، مصدر سبق ذكره، ص 46.

14- ايفانز، جلوريا، مصدر سبق ذكره، ص 73.

15- حمود، خضير كاظم، "ادارة الجودة الشاملة "، ط اولى، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطبع، 2000، ص25.

16 -توفيق، عبد الرحمن، " الجودة الشاملة :الدليل المتكامل للمفاهيم و الأدوات"، مركز الخبرات المهنية للإدارة، إصدارات بميك القاهرة، 2003، ص54.

17-قدوري، سحر، "ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات السياحية"، بحث قدم في المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية، عمان، الاردن، 2006، ص19.

18- العاني، خليل ابراهيم، والقزاز، اسماعيل، وعبدالملك، عادل، "ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 :2000 "، ط اولى، بغداد، مطبعة الاشقر، 2002، ص46.

19- Krajewski ,J. &Larry ,P. Ritzman ,"Operations Management Strategy and Analysis",4th. ed. ,U. S. A. ,Addison wesely publishing company,1996,p. 31.

20- ـــــــــ، "دراسة حول موائمة المواصفات والمقاييس والتشريعات لبعض المدخلات الزراعية في دول غرب اسيا"، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا، الامم المتحدة، 2001، ص4-5.

21-Laudon ,K. C. & Laudon,J. P"Management information systems-managing the digital firm", Pearson, Prentice Hall,2004 ,P:231.